

Contabilidade além do Fiscal: O Papel Estratégico do Contador no Planejamento de Profissionais Liberais

Gustavo Hardmann Nunes

Universidade Federal de Mato Grosso do Sul / E-mail: academicogustavo77@gmail.com

Huan Vitor de Sousa Balena

Universidade Federal de Mato Grosso do Sul / E-mail: huan.vitor@hotmail.com

Marcielle Anzilago

Universidade Federal de Mato Grosso do Sul / E-mail: marcielle.anzilago@ufms.br

RESUMO:

O presente estudo se propõe a analisar de que maneira os profissionais liberais percebem a necessidade da contabilidade para a instalação e manutenção de seus negócios. Para tal, realizou-se um estudo descritivo e qualitativo, com base em entrevistas semiestruturadas. A população do estudo compreendeu profissionais liberais localizados na cidade de Campo Grande – MS e a amostra final do estudo compôs-se de cinco (5) profissionais liberais de áreas distintas. Os resultados revelaram recorrências nas falas dos participantes quanto à ausência de educação em gestão e finanças na graduação, à falta de participação do contador na abertura dos negócios e à tendência de postergar a contratação de serviços contábeis. Constatou-se que há o reconhecimento do papel estratégico do contador e da necessidade de um planejamento do negócio, indo além do cumprimento de obrigações fiscais. No entanto, essa percepção surge somente após a ocorrência de prejuízos econômicos e entraves burocráticos. O estudo demonstra a imprescindibilidade do contador na formulação do planejamento do negócio, na gestão sustentável desses empreendimentos e amplia a compreensão sobre a atuação do contador além das funções tradicionais de escrituração e cumprimento de obrigações fiscais, destacando sua relevância como agente de orientação e apoio à gestão de negócios.

PALAVRAS-CHAVE: Profissionais Liberais, Contabilidade, Contabilidade Gerencial, Contador.

1 Introdução

No complexo ambiente de mercado, profissionais enfrentam desafios para consolidar sua área de trabalho, como compreender o negócio, identificar necessidades, realizar previsões orçamentárias, formar preços, analisar riscos e oportunidades, entender obrigações fiscais, avaliar o ponto de equilíbrio e lidar com concorrentes e possíveis falências (Bruni & Famá, 2019). Para atuar com segurança e responsabilidade, é necessário considerar todos os cenários, positivos e negativos, a fim de minimizar riscos e garantir a sustentabilidade do empreendimento (Bruni & Famá, 2019).

Realização:

Segundo Frezatti et al. (2007), passa a existir a necessidade de defesa e busca pela competitividade que, se torna uma ameaça à sobrevivência desses empreendimentos. Todavia, conforme Ferreira et al. (2012), nenhum empreendimento será capaz de prosperar sem prévia análise mercadológica, organização estrutural, conhecimento operacional, planejamento financeiro e controle gerencial. Costa (2018) enfatiza que o planejamento financeiro é essencial para decisões seguras no uso dos recursos, reduzindo o risco de endividamento e promovendo maior eficiência econômica, social e pessoal.

Dessa maneira, Delmar e Shane (2003), comentam que o planejamento para novos empreendimentos oferece diversos benefícios, como decisões mais ágeis ao evidenciar lacunas de informação, sem a necessidade de alocar recursos imediatamente. Além disso, Frezatti et al. (2007) complementam que o planejamento proporciona ferramentas para gerenciar a oferta e a demanda de recursos de forma mais eficiente, evitando gargalos de tempo, e auxiliando na definição de ações necessárias para alcançar os objetivos de forma oportuna.

Além disso, o controle gerencial é fundamental para o desenvolvimento organizacional, pois orienta os gestores na execução de metas e planos estratégicos (Frezatti, 2009). Embora possa ser formal ou informal, o controle é essencial para a realização das atividades e alcance dos objetivos organizacionais. Em consonância, Carmona (2023) alerta que misturar contas pessoais e empresariais pode levar a problemas sérios, estes podem incluir a dificuldade de acompanhar os lucros e despesas, o que por sua vez torna difícil avaliar o desempenho de seu negócio.

Ferreira et al. (2012) revelaram com base nos resultados de sua pesquisa que cerca de 41% das micro e pequenas empresas encerram suas atividades precocemente devido a fatores estratégicos. Assim, corroborando com esses dados, o Sebrae (2014) em sua pesquisa também demonstra que a maioria das empresas não suporta o período de no mínimo cinco anos entre nascimento e consolidação, sucumbindo prematuramente em processo de insolvência e no indesejado encerramento das atividades devido à falta de gestão e planejamento.

Assim, o controle gerencial, ao alinhar comportamentos individuais aos interesses da organização, constitui um instrumento estratégico de tomada de decisão (Sprinkle, 2003). Nesse contexto, Goebel e Weißenberger (2017) observaram que mecanismos informais de controle contribuem para maior eficácia do sistema de gestão e comprometimento organizacional, elevando o desempenho das organizações. Essa realidade não se restringe ao comércio ou à produção industrial, mas também afeta profissionais liberais que, após anos de estudo técnico ou superior, ingressam no mercado sem preparação adequada para planejar, executar e gerenciar seus projetos de negócio (Ferreira Neto et al., 2020).

Dessa maneira, o desenvolvimento da formação financeira é determinante para decisões mais assertivas e para o sucesso do empreendimento (Cerbasi, 2016). Scott (2019) reforça que a diligência, o planejamento e o suporte de conselheiros ou profissionais especializados, como contadores, aumentam significativamente as chances de êxito dos negócios. Soledade (2015) complementa que empresas bem geridas utilizam instrumentos contábeis de maneira contínua, obtendo informações tempestivas e confiáveis que se tornam diferencial competitivo no mercado.

Essa questão não é um evento exclusivo do comércio ou produção, mas também afeta o setor de prestação de serviços por profissionais liberais, que após cursarem anos de estudo em nível técnico ou superior se lançam ao mercado sem a mínima preparação ou orientação qualificada no que diz respeito à formação, execução e gerência do projeto de negócio almejado. Tal desconhecimento, segundo Ferreira Neto et al. (2020), leva esses profissionais a ignorarem o uso de ferramentas gerenciais, visto que não compreendem a sua importância. Assim, comprometem a gestão do negócio, dificultando o controle e a análise dos resultados financeiros.

O desenvolvimento da formação financeira é determinante para tomar decisões mais próximas da realidade e em direção à edificação de um negócio bem-sucedido (Cerbasi, 2016). Em reforço, Scott (2019) diz que ser diligente com o tempo, fazendo planos e se preparar para enfrentar os desafios, evitando-se a impulsividade e a precipitação, é o caminho certo para se atingir a excelência dentro daquilo que se pretende realizar. Soledade (2015) complementa que empresas bem geridas utilizam ferramentas contábeis de maneira contínua e que a existência desses instrumentos é um indício de qualidade na gestão do empreendimento, o que por sua vez trazem benefícios a esses negócios e são um diferencial relevante para a permanência no mercado competitivo.

Conforme Silva (2023), a contabilidade gerencial fornece subsídios que aumentam a assertividade das decisões, especialmente em contextos de alta complexidade. Diante do exposto, evidencia-se que o suporte de profissionais contábeis, é essencial para o desenvolvimento regular das atividades de profissionais liberais. Assim, este estudo se propõe a elucidar o seguinte problema de pesquisa: **De que maneira os profissionais liberais percebem a necessidade da contabilidade para instalação e manutenção dos seus negócios?** Assim, o estudo objetiva analisar de que maneira os profissionais liberais percebem a necessidade da contabilidade para instalação e manutenção dos seus negócios.

O estudo justifica-se como um meio de compreensão às condições financeiras que impactam um profissional liberal ao iniciar e desenvolver sua atividade profissional no mercado de trabalho. Justifica-se, ainda, visto que estes não têm uma orientação técnica sobre planejamento prévio à abertura de seu negócio, bem como em relação aos desafios e riscos inerentes à respectiva carreira.

Assim, este estudo justifica-se ao evidenciar a relevância da função dos contadores no suporte especializado à profissionais liberais. Ele busca desvelar a verdadeira dinâmica do mercado transferindo o reconhecimento da importância das informações geradas por sistemas contábeis em outros setores do mercado (Santos & Souza, 2010) para o contexto desses profissionais. Demonstra-se, assim, a importância de um planejamento claro e objetivo, visando à prevenção ou mitigação de riscos e imprevistos para o negócio.

A contribuição do estudo situa-se tanto no campo teórico quanto prático. No âmbito acadêmico, amplia-se a compreensão sobre a atuação do contador além das funções tradicionais de escrituração e cumprimento de obrigações fiscais, destacando sua relevância como agente de orientação e apoio à gestão, ultrapassando a visão comum, também pode atuar como fonte primária e secundária de apoio a empreendedores.

2 Referencial Teórico

2.1 Contabilidade Gerencial

Conforme Marion (2022), muito mais do que um requisito legal e de conformidade, a contabilidade tomou para si a responsabilidade de analisar dados associados à gestão e administração de negócios, favorecendo empreendedores na tomada de decisões mais aprofundadas e oportunas quanto ao planejamento, controle e desempenho operacional dos negócios. Por isso, a contabilidade gerencial tem se consolidado como um instrumento fundamental no suporte às decisões estratégicas, operacionais e táticas dentro das organizações (Frezatti, 2009).

Ludícibus (2009) relata que a contabilidade gerencial visa gerar informações úteis para os gestores em seus processos decisórios, com ênfase na eficácia operacional, na eficiência econômica e na eficácia estratégica. Nessa ótica, a contabilidade gerencial, fornece aos administradores informações que levam a uma utilização eficiente dos recursos, sustentada em um sistema de informação gerencial, apoiando o processo decisório na gestão da empresa (Crepaldi & Crepaldi, 2017). Para Horngren et al. (2013), a contabilidade gerencial serve como um elo entre as metas estratégicas da organização e os processos de execução, fornecendo indicadores-chave de desempenho e instrumentos para simulação de cenários.

Costa e Ferreira (2024) destacam que, na conjuntura contemporânea, onde imperam a competitividade e as mudanças rápidas no ambiente de negócios, decisões estratégicas eficazes e céleres determinam o sucesso do empreendimento, confirmam sua sustentabilidade e surtem reflexos positivos na economia como um todo. Assim, o uso eficaz da contabilidade gerencial não está restrito a grandes corporações, em PMEs, sua adoção contribui significativamente para a sustentabilidade financeira e o crescimento dos negócios.

De maneira complementar, Coutinho et al. (2024) evidenciam que 92% dos gestores de PMEs brasileiras reconhecem que os dados contábeis influenciam diretamente na priorização de investimentos e controle de custos. Nesse sentido, a qualidade das decisões empresariais está diretamente associada à qualidade da informação contábil disponível, Mohammed (2022), ao analisar empresas Iraquianas, verificou que mais de 90% dos gestores consideram as informações contábeis como fator decisivo na definição de estratégias e no controle orçamentário. Para Ikram e Ahmed (2020), o papel da contabilidade transcende o registro patrimonial, sendo um mecanismo integrador entre áreas, essencial à visão holística da empresa.

Frezatti et al. (2015) afirmam que a implementação e sustentação de sistemas de contabilidade gerencial são capazes de fornecer melhor suporte na concepção de ações estratégicas, reduz a dependência da intuição dos gestores e permitem identificar problemas antes que esses sejam irreversíveis. Bruni e Famá (2019) comentam que o sucesso empresarial poderia até não ser consequência direta da decisão acerca dos preços, no entanto, a configuração de um valor equivocado para produto ou serviço certamente redundará na sua ruína. Assim, o contador com a *expertise* e detentor de conhecimento contábil, atua como um facilitador no processo de interpretação e aplicação da legislação e na solução dos desafios no mundo dos negócios (Santos, 2020).

A contabilidade, ao sistematizar dados históricos e projetar informações futuras (como no caso dos orçamentos e análises de viabilidade), permite que os gestores escolham entre alternativas com base em critérios econômicos e financeiros (Horngren et al., 2013). Nesse

sentido, Anthony e Govindarajan (2001) apontam que os sistemas de controle gerencial, incluindo a contabilidade, são essenciais para alinhar decisões individuais aos objetivos organizacionais.

Conforme Chenhall (2003), os sistemas de controle gerencial devem refletir as necessidades estratégicas das organizações, e a contabilidade gerencial, nesse escopo, torna-se um instrumento fundamental para a coordenação, planejamento e tomada de decisões. Nesse cenário, o contador é convidado a exercer uma função mais analítica e proativa, contribuindo com *insights* para o desempenho organizacional e para a definição de rumos estratégicos (Chenhall, 2003).

2.2 Planejamento e Controle

A literatura enfatiza que o planejamento não pode ser compreendido isoladamente, mas como parte de um sistema integrado de gestão (Moraes, 2004; Kawasnicka, 2006). Moraes (2004) metaforiza o planejamento como a “locomotiva” que impulsiona as demais funções organizacionais, enquanto Kawasnicka (2006) o descreve como a antecipação racional das ações, sendo o controle o processo ativo que assegura a execução e o alinhamento dessas ações ao plano inicial.

Oliveira (2015) comenta que planejar significa estabelecer um estado futuro desejado e delinear os meios para alcançá-lo, o que exige antecipação, adaptabilidade e constante reavaliação frente às mudanças do ambiente revestido de avaliação de cursos de ação alternativos a serem seguidos no advento de obstáculos imprevisíveis.

Frezatti et al. (2015) destacam que a adoção de sistemas contábeis gerenciais aprimora a concepção e execução de estratégias, reduzindo a dependência da intuição dos gestores e permitindo a identificação precoce de riscos e oportunidades. De modo convergente, Otley (1984) reconhece a contabilidade gerencial como uma das principais bases do controle, por reunir, processar e disseminar informações que subsidiam a tomada de decisão. Assim, conforme Frezatti (2009), o controle gerencial somente alcança sua plenitude quando sustentado por um sistema contábil eficaz, capaz de fornecer dados tempestivos e relevantes para decisões assertivas e coerentes com a estratégia organizacional.

Nesse sentido, Anthony e Govindarajan (2008) situam o controle gerencial entre a formulação de estratégias e o controle operacional, identificando-o como elo entre o planejamento de longo prazo e a execução das atividades cotidianas. Para os autores, o controle gerencial envolve seis atividades interdependentes: planejar, coordenar, comunicar, avaliar, decidir e influenciar pessoas, evidenciando seu papel multidimensional no alinhamento dos objetivos organizacionais.

No campo prático, Bruni e Famá (2019) reforçam que a definição inadequada de preços, a ausência de controle de custos e a falta de planejamento financeiro podem comprometer seriamente a sobrevivência de um negócio, sobretudo em contextos competitivos e economicamente instáveis. Além disso, estudos ampliam o entendimento sobre o papel dos controles gerenciais ao distinguirem entre controles formais e informais. De acordo com Merchant e Van der Stede (2007), os controles formais se materializam em estruturas e processos objetivos, como o orçamento e a mensuração de desempenho, enquanto os controles informais se manifestam por meio da cultura organizacional, normas sociais e valores compartilhados. Esses últimos, embora menos tangíveis, podem exercer forte

influência sobre o comprometimento e o desempenho dos indivíduos (Goebel & Weißenberger, 2017).

Para Chenhall (2003) e Kaveski et al. (2021), os controles informais, quando bem aplicados, direcionam comportamentos de forma natural e promovem alinhamento entre metas pessoais e corporativas, gerando maior engajamento e desempenho organizacional. Monteiro e Lunkes (2021) reforçam que os controles informais atuam como mecanismos de legitimidade das decisões gerenciais, fortalecendo a confiança e a comunicação entre gestores e equipes. Frezatti et al. (2007) corrobora a ideia de que implementação e controle do plano estratégico somente é possível com a contabilidade gerencial.

2.3 Gestão Financeira

A gestão financeira consiste no processo pelo qual indivíduos e organizações adquirem conhecimentos e habilidades que lhes permitem tomar decisões eficazes (Pinheiro & Hossoé, 2024). Essa capacitação vai desde a compreensão de conceitos básicos sobre educação financeira até a aplicação prática de estratégias de gestão, como planejamento orçamentário, investimentos e controle de despesas (Floriano et al., 2023). Sua relevância é reconhecida tanto na vida pessoal quanto no desempenho organizacional, pois indivíduos financeiramente educados conseguem gerir melhor suas finanças, evitando endividamentos excessivos, enquanto gestores capacitados tomam decisões mais fundamentadas, contribuindo para a sustentabilidade e o crescimento das empresas (Almeida & Silva, 2022; Pinheiro & Hossoé, 2024).

No entanto, no contexto dos pequenos negócios, a gestão financeira apresenta desafios adicionais devido à limitação de recursos e ao acesso restrito a serviços financeiros sofisticados (Pinheiro & Hossoé, 2024). Nesse cenário, compreender conceitos como fluxo de caixa, análise de custos e estrutura de capital torna-se essencial, permitindo decisões mais informadas e evitando problemas de liquidez (McMahon & Holmes, 1991). A gestão financeira também envolve a interação com o ambiente externo, como fornecedores, clientes, instituições financeiras e investidores, sendo crucial negociar e manter boas relações com esses *stakeholders* (Valinkevych & Orlova, 2019).

Entretanto, pequenos negócios enfrentam diversos desafios, como acesso limitado ao crédito e gestão inadequada do fluxo de caixa. A falta de experiência em gestão financeira pode levar a decisões errôneas, resultando em endividamento excessivo e problemas de liquidez (Zaborovskaya & Trofimova, 2022). A ausência de planejamento financeiro detalhado dificulta a alocação eficiente de recursos e a identificação de oportunidades de investimento, aumentando a vulnerabilidade frente a imprevistos (Pei, 2012).

Assim, a gestão financeira prática promove uma relação saudável com o dinheiro, controlando impulsos de consumo e incentivando a organização e o controle orçamentário (Cerbasi, 2015). Ela capacita o indivíduo a tomar decisões fundamentadas sobre planejamento, poupança, investimento e consumo (Lusardi & Mitchell, 2014). No Brasil, entretanto, a situação ainda é preocupante: dados da CNC (2025) indicam que 21% dos brasileiros destinam mais da metade da renda ao pagamento de dívidas, enquanto o Serasa (2025) aponta 75 milhões de inadimplentes com dívidas médias de R\$5.837,49 por pessoa, sendo grande parte associada ao uso descontrolado de crédito.

Portanto, educação financeira é um instrumento que otimiza o bem-estar, diminuindo estresse e ansiedade relacionados às dívidas (Jesus, 2019). Um plano financeiro bem estruturado permite prever necessidades de capital, planejar investimentos e preparar-se para desafios futuros, além de alinhar as operações do negócio com seus objetivos estratégicos, promovendo longevidade e sucesso organizacional (Jayashree & Mercy Priya, 2016; Myniv, 2020; Pinheiro & Hossoé, 2024).

3 Metodologia da Pesquisa

Este estudo adota uma abordagem qualitativa e descritiva, fundamentada na análise de percepções e experiências de profissionais liberais quanto à importância da contabilidade para a instalação e manutenção de seus negócios. A pesquisa qualitativa é apropriada para este estudo pois busca investigar significados sociais a partir da ótica dos sujeitos pesquisados (Sampieri et al., 2013). Já o delineamento descritivo permite mapear características e padrões a partir das falas dos participantes, contribuindo para o entendimento do fenômeno estudado.

A população do estudo compreende profissionais liberais da cidade de Campo Grande – MS atuantes em diferentes áreas de conhecimento. A amostra final envolve 05 (cinco) profissionais, selecionados de forma intencional, composta por diversos setores. Os participantes foram convidados de maneira aleatória, sem vínculo subjetivo com o pesquisador, e aceitaram espontaneamente participar do estudo, assinando o termo de consentimento livre e esclarecido. No Quadro 1 apresenta-se os participantes e detalhes das entrevistas.

Quadro 1

Codificação dos profissionais entrevistados

Código	Profissional	Data	Local	Período	Duração (min)
E1	Fisioterapia	18/07/2025	Residência	Vespertino	18:32
E2	Psicologia	21/07/2025	Escritório profissional	Vespertino	19:22
E3	Odontologia	21/07/2025	Escritório profissional	Vespertino	18:07
E4	Educação Física	16/08/2025	Local de trabalho	Matutino	14:03
E5	Agronomia	20/08/2025	Videoconferência	Noturno	24:01

Fonte: Dados da pesquisa (2025).

A escolha dos entrevistados para esta pesquisa foi motivada pelo contato prévio estabelecido com eles, tanto durante a utilização de seus serviços quanto em conversas informais sobre os desafios do empreendedorismo. A partir dessas interações, emergiu a percepção da problemática investigada, especialmente quando os entrevistados solicitavam orientações contábeis relacionadas à gestão de seus negócios – como a escolha do regime tributário mais adequado, a formação de preços, a seleção do local de instalação e a resolução de questões administrativas, fiscais e legais. Também se observou que muitos enfrentavam dificuldades na abertura e manutenção de suas atividades.

Diante desse cenário, surgiu o interesse em compreender mais profundamente essa realidade e buscar soluções práticas, aplicando a teoria contábil aprendida no ambiente acadêmico a situações concretas do mercado. Além disso, o estudo buscou compartilhar essa experiência com outros pesquisadores, contribuindo para a reflexão sobre o papel do ensino contábil na formação de profissionais autônomos e na sustentabilidade de seus negócios, ampliando o debate para diferentes áreas do trabalho independente.

A coleta de dados se deu por meio entrevistas semiestruturadas, produzindo-se cada uma de maneira individualizada, com o fito de se obter a mais fiel informação, neutra e livre de interferências nas respostas aos quesitos propostos (Manzini, 2004). O instrumento utilizado compôs-se por um roteiro de entrevista semiestruturada, elaborado com base na literatura utilizada no referencial. O roteiro contempla tópicos organizados por categorias pré-analíticas, mas permite flexibilidade na condução da entrevista com base em um roteiro previamente elaborado, contendo questões divididas em seis blocos que exploram as seguintes dimensões: i) Perfil do profissional e do negócio; ii) Percepção sobre a contabilidade na abertura do negócio; iii) Percepção atual sobre a contabilidade na manutenção do negócio; iv) Relação com o contador e nível de confiança; v) Conhecimento e expectativas; e vi) Encerramento / percepção geral.

As entrevistas foram realizadas quase na totalidade de forma presencial, com exceção de uma que foi via videoconferência conforme demonstrado no Quadro 1, com gravação mediante consentimento dos participantes, respeitando os preceitos éticos da pesquisa com seres humanos no período de 18 de julho a 20 de agosto de 2025. Os dados coletados foram analisados de forma descritiva seguindo as categorias do instrumento de pesquisa definidas a priori. Além disso, os dados das entrevistas foram triangulados com a literatura pertinente, buscando relacionar percepções individuais às evidências teóricas, fortalecendo a validade dos achados.

A análise das entrevistas foi apresentada de forma a preservar o anonimato dos participantes, utilizando códigos conforme exposto no Quadro 1 para identificação dos entrevistados, garantindo rigor metodológico e possibilitando inferências consistentes sobre a percepção dos profissionais liberais acerca da importância da contabilidade para a sustentabilidade de seus negócios (Duarte, 2004).

4 Análise de Entrevistas e Discussão dos Resultados

4.1 Perfil Profissional dos Entrevistados

Essa seção permite traçar uma abordagem histórica sobre desafios vivenciados pelos profissionais que estão em fases distintas desde a inauguração/maturação em comparação com quem já enfrentou mais riscos e logrou sucesso no campo de atuação como profissional liberal. Assim, no Quadro 2 apresenta-se o perfil profissional de cada entrevistado.

Quadro 2

Perfil Profissional

Entrevistado	Tempo de Atuação	Modalidade do Negócio	Regime Tributário	Possui Contador Atualmente?
E1	27 anos	Pessoa Física	Nenhum	Não
E2	02 anos e 06 meses	Pessoa Física	Nenhum	Não
E3	06 meses	Pessoa Física	Nenhum	Não

E4	04 anos e 06 meses	Microempreendedor Individual (MEI)	Simples	Sim
E5	30 anos	Sociedade Limitada Unipessoal	Simples	Sim

Fonte: Dados da Pesquisa (2025).

Os respondentes foram selecionados em áreas profissionais totalmente distintas, com tempo de experiência de trabalho fixadas entre dois extremos e um em período intermediário, sendo 02 (dois) considerados em início de carreira, 01 (um) com relativo tempo em atividade e 02 (dois) com expressivo período de atuação. A análise dos dados traz um panorama diversificado entre os profissionais liberais pesquisados, com variação significativa no tempo de atuação e na formalização dos negócios.

Observa-se que a maioria atua como pessoa física e não possui contador, o que indica uma possível carência de suporte contábil e gerencial, especialmente entre os entrevistados E1, E2 e E3, que também não possuem regime tributário definido. Por outro lado, nota-se maior estruturação de seus negócios nos casos dos entrevistados E4 e E5, cujos profissionais formalizaram suas atividades sob os regimes de Microempreendedor Individual (MEI) e Sociedade Limitada Unipessoal, ambos optantes pelo Simples Nacional e assistidos por contador. Esses dados sugerem que a busca por apoio contábil tende a aumentar conforme a complexidade e o porte do negócio, evidenciando a importância da contabilidade para a sustentabilidade e regularidade fiscal dos profissionais liberais.

4.2 Percepção sobre a Contabilidade na Abertura e Manutenção do Negócio

As entrevistas realizadas revelam que, para muitos profissionais liberais, a contabilidade foi percebida inicialmente como instrumento meramente burocrático, sem contribuição efetiva para a gestão do negócio. A literatura reforça que a ausência de conteúdo voltado à gestão e finanças em cursos de graduação contribui para uma percepção de contabilidade e planejamento financeiro como atividades burocráticas, não estratégicas, comprometendo a sustentabilidade do empreendimento (Chiavenato, 2021; Bruni & Famá, 2019).

O entrevistado E1 relatou que o contador atuava apenas de forma burocrática, sem participação na gestão do negócio, ocasionando prejuízos financeiros. O E1 relatou ainda que: “Tudo que aprendi foi por conta própria e vejo que se houvesse um suporte técnico, muitos equívocos poderiam ter sido evitados nesse período profissional e pessoal”. De forma semelhante, o E2 comenta: “No começo, não sabia nada sobre impostos ou como abrir meu negócio. Acabei fazendo tudo sozinho e tive alguns problemas por falta de orientação.” O entrevistado E4 menciona que em sua primeira experiência empreendedora: “... por falta de conhecimento e de pessoas para darem esse auxílio, eu acabei quebrando financeiramente por não saber administrar fluxo de caixa e tudo mais”.

Esses relatos corroboram a literatura, que indica que a ausência de suporte contábil aumenta a vulnerabilidade de negócios liberais, especialmente nos primeiros anos de operação, elevando riscos de inadimplência e falhas na gestão financeira (Frezatti et al., 2007; Lusardi & Mitchell, 2014). A formalização tardia ou a percepção da contabilidade apenas como exigência legal e burocrática compromete decisões estratégicas e impede a consolidação sustentável do negócio.

Por outro lado, os profissionais que formalizaram o negócio com suporte contábil (E4 e E5) enxergam a contabilidade como um instrumento estratégico: “O negócio já nasce planejado, já sabendo para onde ele vai e como que ele vai” (E4). Essa percepção está alinhada com Chiavenato (2021), que destaca a contabilidade como instrumento essencial para o planejamento estratégico e tomada de decisão e análise de desempenho.

A análise das entrevistas revela que a resistência inicial à adoção de práticas contábeis pode ser mitigada por intervenções educacionais e soluções contábeis acessíveis, que evidenciem a contabilidade como instrumento de gestão e não apenas de conformidade legal (Batista, 2019; Frezatti et al., 2007). A contabilidade não deve ser vista apenas como cumprimento de obrigações legais, mas como um instrumento de gestão (Frezatti et al., 2007).

Nesse contexto, com base nos dados do presente estudo, nota-se que os profissionais sem contador tendem a manter controles informais, muitas vezes inconsistentes. Assim, E2 relata: “Comecei a usar livro-caixa, mas achei complicado e parei de registrar. Acabei misturando finanças pessoais e do negócio.” Já o E1 reforça: “Não tenho controle formal, vou anotando gastos e recebimentos, mas não sei se estou fazendo certo”. Nesse aspecto, estudos indicam que a informalidade contábil compromete decisões financeiras e crescimento sustentável do negócio (Frezatti et al., 2007; Batista, 2019). A dificuldade de separar contas pessoais e profissionais é um padrão comum entre empreendedores liberais.

Em contraste, os profissionais que buscaram apoio contábil (E4 e E5) utilizam relatórios contábeis para acompanhamento estratégico, planejamento financeiro e precificação adequada: “Com o contador, consigo ver onde o negócio está indo e tomar decisões baseadas em números, não só na intuição” (E5), “o empreendimento já nasceu planejado com o financeiro. A gente fez o alinhamento, eu não precisei descobrir no meio do caminho que eu precisava. Então já foi tudo bem calculado” (E4). Assim, a contabilidade se consolida como diferencial competitivo, sendo um instrumento que aumenta a segurança, reduz riscos fiscais e financeiros, e potencializa a sustentabilidade e o crescimento do empreendimento.

Dessa maneira, com base nas entrevistas e na literatura percebe-se que a contabilidade é um diferencial competitivo. A ausência de suporte formal limita a capacidade de crescimento e aumenta riscos fiscais e financeiros. Os entrevistados em início de carreira não contaram com assessoria contábil na abertura de seus negócios, adotando métodos próprios, muitas vezes baseados em tentativa e erro. Tal ausência de orientação impacta diretamente decisões sobre a forma jurídica e o regime tributário, aumentando riscos fiscais e financeiros (Chiavenato, 2021; Lusardi & Mitchell, 2014).

4.3 Formação e Conhecimento em Gestão

As entrevistas indicam que os profissionais liberais iniciam sua carreira com lacunas significativas em gestão, finanças e administração, decorrentes da formação acadêmica insuficiente para preparar os alunos para os desafios do mercado. O entrevistado E3 relatou: “Na faculdade não ensinam nada de como gerir o consultório ou pagar impostos, aprendi só na prática”. De forma similar, outros profissionais destacaram que o aprendizado sobre gestão se deu por meio de experiências práticas, muitas vezes em regime de tentativa e erro, o que resultou em prejuízos financeiros, pendências fiscais e atrasos no desenvolvimento profissional. O entrevistado E2 comenta que:

Eu tinha uma ideia né, que ia precisar. Mas eu na universidade, a gente não teve nenhum tipo de instrução nesse sentido. Eu que, como eu iria começar, eu fiquei preocupada em saber o que eu precisava regularizar pra atender, né. Só que eu tive dificuldade em encontrar essas informações... Não, fora. Pesquisa própria com outros psicólogos. Aí eu vi que a maioria começava sem contador mesmo, essa que é a realidade, né... em conversas com outros profissionais que já atuava a mais tempo e pesquisa própria. Eu cheguei a pagar um curso sobre contabilidade para psicólogos para entender, né. Mas mesmo assim não teve uma orientação de ninguém (E2).

Esses achados corroboram estudos que apontam a lacuna na formação acadêmica como fator crítico para a gestão inadequada de negócios liberais (Frezatti et al., 2007; Lusardi & Mitchell, 2014). Além disso, a falta de preparo acadêmico leva os profissionais a dependência de métodos empíricos, aumentando vulnerabilidades e riscos fiscais. Pinheiro e Hossoé (2024) destacam que a educação financeira e em gestão constitui um conjunto de habilidades fundamentais para decisões informadas e eficazes, sendo capaz de reduzir a exposição a erros iniciais.

Complementando, Cerbasi (2015) e Jayashree & Mercy Priya (2016) ressaltam que a formação em planejamento financeiro proporciona aos empreendedores capacidade de prever necessidades de capital, alinhar operações aos objetivos estratégicos e enfrentar imprevistos com maior segurança. Portanto, políticas educacionais que integrem conteúdos de finanças, gestão e contabilidade nos cursos de graduação podem reduzir falhas iniciais, minimizar riscos financeiros e aumentar a sustentabilidade dos negócios liberais.

4.4 Relação atual com o Contador e Nível de Confiança

A confiança, entendida como a crença na retidão moral e a segurança de delegar responsabilidades sem receio de prejuízos (Ferreira, 2010), é elemento central na relação entre profissionais liberais e contadores. A literatura evidencia que a escolha de um contador envolve não apenas competência técnica, mas também integridade, conduta ética e capacidade de prover informações estratégicas confiáveis (Batista, 2019). Essa combinação é determinante para que o profissional liberal perceba a contabilidade como um instrumento de gestão, e não apenas como cumprimento de obrigações legais e burocráticas.

Conforme as entrevistas, os entrevistados E4 e E5 demonstram que, quando estabelecem relações contínuas com o contador, percebem ganhos significativos na gestão estratégica do negócio, como definição de preços, planejamento de receitas e despesas e acompanhamento das metas organizacionais. E4 relatou: “a gente faz o planejamento do ano. Então a gente tem metas a serem cumpridas. Então a gente tem noção do que vai gastar. do que vai receber”. Já E5 reforçou: “Com o contador, consigo ver onde o negócio está indo e tomar decisões baseadas em números, não só na intuição”. Essa percepção se alinha à literatura que sustenta que o contador, ao fornecer informações precisas e tempestivas, funciona como facilitador do planejamento financeiro, do controle de riscos e da sustentabilidade dos negócios (Chiavenato, 2021; Frezatti et al., 2007; Pinheiro & Hossoé, 2024).

No entanto, a experiência dos profissionais E1, E2 e E3 revela que os profissionais iniciantes ou sem conhecimento em gestão tendem a subestimar a importância do contador, seja por desconhecimento sobre sua função estratégica, seja por restrições financeiras. E1

comentou: “Tudo que aprendi foi por conta própria e vejo que se houvesse um suporte técnico, muitos equívocos poderiam ter sido evitados nesse período profissional e pessoal”. E2 relatou: “No começo, não sabia nada sobre impostos ou como abrir meu negócio. Acabei fazendo tudo sozinho e tive alguns problemas por falta de orientação”. E3 afirmou: “Na faculdade não ensinam nada de como gerir o consultório ou pagar impostos, aprendi só na prática”. Esse comportamento evidencia que a lacuna de educação financeira e gerencial durante a formação acadêmica contribui para decisões independentes, frequentemente baseadas em tentativa e erro, gerando vulnerabilidades iniciais ao negócio (Frezatti et al., 2007; Lusardi & Mitchell, 2014; Cerbasi, 2015).

Portanto, observa-se que a confiança no contador se consolida com a vivência prática e a percepção dos benefícios estratégicos da contabilidade, mas que sua adoção plena depende de fatores externos, como custo percebido e experiência prévia. A literatura reforça que políticas educacionais voltadas à gestão, planejamento financeiro e uso estratégico da contabilidade poderiam antecipar esse reconhecimento, contribuindo para a sustentabilidade dos negócios liberais desde os primeiros anos de atuação (Pinheiro & Hossoé, 2024; Jayashree & Mercy Priya, 2016).

4.5 Discussão dos Resultados

A análise das entrevistas revela heterogeneidade relevante entre os profissionais liberais quanto ao tempo de atuação, nível de formalização e relação com a contabilidade. Observou-se que parte significativa dos participantes atua como pessoa física, sem regime tributário definido e sem acompanhamento contábil, evidenciando fragilidades na gestão financeira desde a abertura do negócio. Esses achados corroboram a literatura ao indicar que a ausência de conhecimentos gerenciais e de planejamento compromete a adoção de práticas básicas de controle e aumenta a vulnerabilidade financeira dos empreendimentos (Ferreira Neto et al., 2020; Ferreira et al., 2012).

Em contraste, os profissionais com negócios formalizados e suporte contábil contínuo demonstraram maior estrutura organizacional e uso estratégico da contabilidade. Nesses casos, a contabilidade é percebida como instrumento de apoio ao planejamento financeiro, ao controle de custos e à tomada de decisão, em consonância com Marion (2022), Costa e Ferreira (2024) e Frezatti et al. (2015). Os relatos indicam que o contador atua como parceiro estratégico, fornecendo informações que subsidiam decisões menos intuitivas e mais fundamentadas, reforçando a perspectiva da contabilidade como suporte à mitigação de riscos (Chiavenato, 2021).

A ausência de acompanhamento contábil entre parte dos entrevistados também evidencia lacunas em educação financeira e planejamento, refletidas no uso de controles informais e na recorrente confusão entre finanças pessoais e empresariais. Esse comportamento, amplamente documentado na literatura, compromete a qualidade das decisões financeiras e limita o crescimento sustentável do negócio (Batista, 2019; Frezatti et al., 2007). Os dados empíricos indicam que tais fragilidades são mais frequentes nos estágios iniciais da atividade profissional, quando predominam decisões baseadas em tentativa e erro.

Outro achado recorrente diz respeito às deficiências na formação acadêmica dos profissionais liberais no que tange à conteúdos de gestão, finanças e contabilidade aplicada. Todos os entrevistados relataram que o aprendizado sobre gestão do negócio ocorreu

predominantemente de forma empírica, após a inserção no mercado. Esse resultado converge com evidências internacionais e nacionais que apontam a insuficiência da formação superior para preparar profissionais liberais para os desafios da gestão empresarial (Frezatti et al., 2007; Lusardi & Mitchell, 2014; Pinheiro & Hossoé, 2024). A consequência direta é a elevação do risco de decisões inadequadas, desajustes financeiros e dificuldades de sustentabilidade ao longo do tempo.

A análise integrada dos resultados sugere que o reconhecimento do valor estratégico da contabilidade ocorre, em geral, de forma reativa, após a vivência de prejuízos econômicos ou entraves fiscais. Esse padrão reforça a necessidade de abordagens preventivas, tanto por meio do acesso antecipado ao suporte contábil quanto pela inserção de conteúdos de gestão e empreendedorismo na formação universitária (Jayashree & Mercy Priya, 2016; Jesus, 2019).

Assim, os resultados empíricos corroboram a literatura ao evidenciar que a contabilidade, quando utilizada de forma estratégica e preventiva, contribui para a sustentabilidade, competitividade e longevidade dos negócios liberais. Contudo, o estudo também revela que o papel gerencial da contabilidade ainda é subvalorizado entre esses profissionais, especialmente nos estágios iniciais de atuação, o que reforça a importância de intervenções educacionais e de uma atuação contábil que transcenda o cumprimento de obrigações fiscais, consolidando o contador como agente estratégico no processo decisório.

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

O presente estudo teve como objetivo geral analisar de que maneira os profissionais liberais percebem a necessidade da contabilidade para instalação e manutenção dos seus negócios, considerando o papel do contador como agente estratégico na gestão, planejamento e sustentabilidade do negócio. O estudo evidenciou que os profissionais liberais percebem a contabilidade de maneira heterogênea, variando conforme experiência, formalização do negócio e nível de suporte contábil recebido.

Os resultados evidenciam que, entre os entrevistados que atuam sem suporte contábil, predominou a visão da contabilidade como uma obrigação burocrática, com registros informais e gestão financeira baseada em tentativa e erro. Por outro lado, profissionais que contaram com acompanhamento contábil demonstraram percepção estratégica da contabilidade, utilizando relatórios, planejamento financeiro e controle de custos como instrumentos de gestão.

Os resultados revelaram ainda que a formação acadêmica dos profissionais entrevistados apresenta lacunas significativas em termos de gestão, planejamento e finanças, o que aumenta a probabilidade de erros iniciais. Conclui-se que: (i) a percepção da contabilidade como instrumento estratégico depende do acesso inicial dos profissionais liberais a suporte contábil eficaz; (ii) a falta de conhecimento contábil/financeiro e de gestão prejudica a formalização, a precificação, o controle de custos e o planejamento financeiro, conforme observado na amostra estudada; (iii) a contabilidade, quando utilizada preventivamente, atua como diferencial competitivo, promovendo sustentabilidade e redução de riscos; e (iv) há uma clara necessidade de intervenções educacionais que integrem conceitos de gestão, empreendedorismo e contabilidade aplicada aos cursos superiores voltados a profissionais liberais.

Este estudo apresenta algumas limitações que devem ser consideradas na interpretação dos resultados. Primeiramente, a amostra composta por profissionais liberais de cinco áreas específicas, o que limita a generalização dos achados para outros profissionais liberais, outras regiões e até mesmo outros profissionais da respectiva cidade onde os entrevistados foram selecionados. Além disso, a pesquisa baseou-se em entrevistas semiestruturadas, cujas respostas podem refletir percepções subjetivas dos participantes, influenciadas por experiências pessoais ou memória seletiva. Outra limitação é a ausência de acompanhamento longitudinal, que poderia avaliar a evolução do uso da contabilidade e do planejamento financeiro ao longo do tempo, fornecendo uma visão mais dinâmica sobre a maturação dos empreendimentos.

Com base nos achados deste estudo, sugere-se que futuros trabalhos abarquem outras áreas, a fim de se ampliar o estudo em diferentes contextos, construindo teorias e ferramentas mais robustas para contabilidade gerencial, com o objetivo de auxiliar empresas na inserção e adaptação ao ambiente de negócios que está em constante mutação. Sugere-se também a ampliação da amostra, investigar profissionais liberais em diferentes regiões, possibilitando comparações entre contextos urbanos e rurais, setores de serviços distintos e diferentes regimes tributários. Sugere-se também uma abordagem longitudinal e a integração de outras metodologias. Essas sugestões podem contribuir para ampliar o conhecimento sobre o papel da contabilidade e do planejamento financeiro na sustentabilidade dos negócios liberais, permitindo identificar melhores práticas e estratégias de intervenção educacional e gerencial.

Referências

- Airmic; Alarm; Irm. (2003). *Norma de gestão de riscos*. Tradução: FERMA – Federação das Associações Europeias de Gestão de Riscos. [S. l.]: FERMA.
- Almeida, J. C., & Silva, R. O. (2022). A importância da educação financeira para a sustentabilidade de pequenos negócios.
- Anthony, R. N., & Govindarajan, V. (2001). *Sistemas de controle gerencial*. Atlas.
- Anthony, R. N., & Govindarajan, V. (2008). *Management control systems* (12th ed.). McGraw-Hill Education.
- Batista, S. (2019). Um olhar para a contabilidade, viés da essencialidade e da ética. *Conselho Federal de Contabilidade*. Disponível em: <https://cfc.org.br/destaque/um-olhar-para-a-contabilidade-vies-da-essencialidade-e-da-etica/>. Acesso em: 15 maio 2025.
- Bruni, A. L., & Famá, R. (2019). *Série Finanças na Prática - Gestão de Custos e Formação de Preço* (7ª ed.). Atlas.
- Carmona, V. (2023). *Finanças Inteligentes para Profissionais Liberais: Domine a Gestão de Contas Pessoais e Empresariais* (Vol. 1).

- Carneiro Junior, M., Souza, A., & Cantelli, W. W. (2006). Controladoria informal: A gestão das PMEs pertencentes ao pólo gastronômico de Santa Felicidade - Curitiba, Paraná. *In Anais do XIII Congresso Brasileiro de Custos*, Belo Horizonte, MG, Brasil.
- Cerbasi, G. (2015). *Como organizar sua vida financeira*. 1ª edição. Rio de Janeiro: Sextante.
- Cerbasi, G. (2016). *Empreendedores Inteligentes Enriquecem Mais*. 1ª edição. Rio de Janeiro: Sextante.
- Chenhall, R. H. (2003). Management control systems design within its organizational context: findings from contingency-based research and directions for the future. *Accounting, Organizations and Society*, 28(2-3), 127-168.
- Chiavenato, I. (2021). *Empreendedorismo - Dando Asas ao Espírito Empreendedor*. 5. ed. Rio de Janeiro: Atlas.
- Costa, R. G. (2018). *Análise da gestão financeira pessoal dos profissionais liberais do município de Fortaleza - Ceará*. 2018. Trabalho de Conclusão de Curso (Graduação em Ciência Contábeis) - Universidade Federal do Ceará. Faculdade de Economia, Administração, Atuária e Contabilidade, Fortaleza, 2018. Disponível em: <http://repositorio.ufc.br/handle/riufc/34677>. Acesso em: 12 abr. 2025.
- Costa, A. P. A., & Ferreira, J. E. Z. (2024). A importância da contabilidade gerencial para as tomadas de decisões estratégicas das empresas: O papel crucial das informações contábeis. *Revista Foco*, 17(1), 01-19.
- Confederação Nacional dos Profissionais Liberais. (2021). *O profissional liberal*. Brasília, DF. Reportado de: <https://www.cnpl.org.br/o-profissional-liberal/> em: 11 abr. 2025.
- Crepaldi, S. A., Crepaldi, G. S. (2017). *Contabilidade Gerencial - Teoria e Prática*, 8ª edição.
- Delmar, F., & Shane, S. (2003). O planejamento empresarial facilita o desenvolvimento de novos empreendimentos? *Revista de gestão estratégica*, 24(12), 1165-1185.
- Duarte, R. (2004). Entrevistas em pesquisas qualitativas. *Educar*, 24, 213-225.
- Ferreira, A. B. de H. (2010). *Dicionário Aurélio da Língua Portuguesa* (5ª ed.). Positivo.
- Ferreira, L. F. F., Oliva, F. L., Santos, S. A., Grisi, C. C. H., & Lima, A. C. (2012). Análise quantitativa sobre a mortalidade precoce de micro e pequenas empresas da cidade de São Paulo. *Gestão & Produção*, 19(4), 811-823.
- Ferreira Neto, M. N., Lima, M. X. A., & Pontes, E. S. (2020). Uso de ferramentas gerenciais na gestão de microempresas. *Revista de Administração e Contabilidade*, 12(2), 24-35.
- Floriano, P. de A., Potrich, A. C. G., Dalla Vecchia, B. P., & Goularte, L. B. (2023). A estabilidade financeira impacta o nível de alfabetização financeira dos indivíduos? *Revista Visão: Gestão Organizacional*.

- Frezatti, F., Guerreiro, R., Aguiar, A. B., & Gouvêa, M. A. (2007). Análise do relacionamento entre a contabilidade gerencial e o processo de planejamento das organizações brasileiras. *Revista de Administração Contemporânea*, 11, 33-54.
- Frezatti, F. (2009). *Orçamento empresarial: planejamento e controle gerencial* (6ª ed.). Atlas.
- Frezatti, F., Girão Barroso, M. F., & Carter, D. B. (2015). Discursos internos se sustentam sem suporte da contabilidade gerencial? Um estudo de caso no setor de autopeças. *Organizações & Sociedade*, 22(75), 485-504.
- Goebel, S., & Weißenberger, B. E. (2017). The relationship between informal controls, ethical work climates, and organizational performance. *Journal of Business Ethics*, 141(3), 505-528. <https://doi.org/10.1007/s10551-015-2700-7>
- Horngren, C. T., Sundem, G. L., Stratton, W. O., Burgstahler, D., & Schatzberg, J. (2013). *Contabilidade gerencial*. Pearson Prentice Hall.
- Iudícibus, S. (2009). Teoria da contabilidade. Atlas
- Jayashree, G., & Mercy priya, I. (2016). A Study on the Financial Management Concepts for Organizational Success. *Imperial Journal of Interdisciplinary Research*.
- Jesus, L. M. N. (2019). Finanças pessoais: um estudo sobre as contribuições da educação financeira para a qualidade de vida. *Textura*, 13(21), 074-082.
- Kaveski, I. D. S., Lunkes, R. J., & Rosa, F. S. (2021). The role of management control systems in the process of organizational change. *RAUSP Management Journal*, 56(1), 40-57. <https://doi.org/10.1108/RAUSP-04-2019-0077>
- Kawasnicka, E. L. (2006). *Introdução à administração*. 6ª ed. São Paulo: Atlas, 2006.
- Kawasnicka, E. N. (2006). *Administração: teoria e prática* (2ª ed.). Atlas.
- Lakatos, E. M. (2021). *Metodologia do Trabalho Científico*. 9. ed. Rio de Janeiro: Atlas.
- Lusardi, A., & Mitchell, O. S. (2014). The economic importance of financial literacy: Theory and evidence. *American Economic Journal: Journal of Economic Literature*, 52(1), 5-44.
- McMahon, R. G. P., & Holmes, S. Small Business Financial Management Practices in North America: A Literature Review. *Journal of Small Business Management*. 1991.
- Marion, J. C. (2022). *Contabilidade básica: Atualizada conforme os pronunciamentos do CPC (Comitê de Pronunciamentos Contábeis) e as normas brasileiras de contabilidade* (13ª ed.). Barueri, SP: Atlas.
- Manzini, E. J. (2004). Entrevista semi-estruturada: análise de objetivos e de roteiros. In *Anais do 2º Seminário Internacional sobre Pesquisa e Estudos Qualitativos* (pp. 1-10). Baurer: USC.

- Merchant, K. A., & Van der Stede, W. A. (2007). *Management control systems: Performance measurement, evaluation and incentives* (2nd ed.). Prentice Hall.
- Monteiro, A. S., & Lunkes, R. J. (2021). Management control systems and organizational performance: The role of informal controls. *Revista Contabilidade & Finanças*, 32(86), 123–137. <https://doi.org/10.1590/1808-057x202010340>
- Moraes, R. O. (2004). *Planejamento empresarial: teoria e prática* (2ª ed.). Atlas.
- Myniv, R. (2020). Financial management as a component of an effective management system for an agricultural enterprise in today's challenging environment. *Scientific Messenger of LNU of Veterinary Medicine and Biotechnologies*.
- Oliveira, D. P. R. (2015). *Planejamento estratégico*. São Paulo: Atlas S.A.
- Otley, D. T. (1984). *Management control in contemporary organizations: Towards a wider framework*. *Management Accounting Research*, 5(3-4), 289-299. [https://doi.org/10.1016/1044-5005\(84\)90010-0](https://doi.org/10.1016/1044-5005(84)90010-0)
- Pei, Q. (2012). *Discussion on the Financial Management of Small and Medium Sized Enterprises*. *Journal of Xinyang Agricultural College*.
- Pinheiro, M. L. A., & Hossoé, H. S. (2024). A influência da educação financeira na gestão financeira de pequenos negócios: Revisão de literatura. *Revista Observatorio de la Economía Latinoamericana*, 22(9), 1-23.
- Sampieri, R. H., Collado, C. F., & Lucio, M. B. (2013). *Metodologia de pesquisa*, 5th Edition.
- Santos, L. R. (2009). *Educação financeira na agenda da responsabilidade social empresarial*. Brasília: Banco Central do Brasil.
- Santos, M. L., & Souza, M. A. (2010). A importância do profissional contábil na contabilidade gerencial: uma percepção dos conselheiros do CRC/MG. *Revista Científica do Departamento de Ciências Jurídicas, Políticas e Gerenciais do Uni-BH*, 3(1).
- Santos, N. F. (2020). A importância da contabilidade gerencial e a atuação do contador no processo de tomada de decisão. *Revista Científica*, 1, ed. 191. Disponível em: https://semanaacademica.org.br/system/files/artigos/58_artigo_nathyelle_ferreira_dos_santos_2.pdf. Acesso em: 15 maio de 2025.
- Sebrae. (2014). *Causa Mortis: o sucesso e o fracasso das empresas nos primeiros cinco anos de vida*. São Paulo: Sebrae-SP. Disponível em: https://sebrae.com.br/Sebrae/Portal%20Sebrae/UFs/SP/Anexos/causa_mortis_2014.pdf. Acesso em: 12 abr.2025.
- Serasa. (2025). *Mapa da inadimplência: fevereiro de 2025*. São Paulo: Serasa.
- Scott, S. K. S. (2019). *O homem mais rico que já existiu*. Sextante



- Soledade, S. (2015). *Gestão e empreendedorismo* (Vol. 1). APRO - Associação Brasileira de Produção de Obras Audiovisuais; SEBRAE.
- Sprinkle, G. B. (2003). *Perspectives on experimental research in managerial accounting. Accounting, Organizations and Society*, 28(2-3), 287-318.
- Sukenti, S. Financial Management Concepts:A Review. *Journal of Contemporary Administration and Management (ADMAN)*. 2023.
- Valinkevych, N. V., & Orlova, K. Ye. (2019). *Finansova skladova upravlinnia biznesom [Financial component of business management]. Financial and Credit Activity: Problems of Theory and Practice*, 2(29), 122–129. <https://doi.org/10.18371/fcaptp.v2i29.173370>
- Zaborovskaya, A., & Trofimova, E. A. (2022). Problems of financial planning in small enterprises. *Economic Science and Humanities*. Retrieved from <https://consensus.app/papers/problems-financial-planning-small-enterprises-zaborovskaya/6a1299a6b8845a>